

Dirección Escolar y Regulación Moral en Argentina: Estudio de Caso en una Escuela Periferica

School Management and Moral Regulation in Argentina: Case Study in a Peripheral School

María Cecilia Bocchio ¹
Silvia M. Grinberg ²

¹ CONICET/ Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

² CONICET/ Universidad Nacional de la Patagonia Austral, Argentina

La “Nueva Gestión Pública” (NGP) viene ejerciendo, desde finales de la década del 80, claros efectos en la vida de las escuelas y en la regulación de las prácticas de los directivos. En esta ponencia se aborda el trabajo del director escolar y los procesos de regulación de las políticas educativas orientadas a garantizar la escolaridad secundaria obligatoria. Presentamos un estudio en caso donde abordamos el trabajo del director de una escuela localizada en una Ciudad-Barrio de la Ciudad de Córdoba a la que asisten alumnos sumidos en crecientes procesos de pauperización social. A modo de hipótesis proponemos que el llamado al compromiso para con el alumnado y sus demandas sociales insatisfechas se transforman en el motor que regula moralmente al director y lo obliga a trabajar para y a pesar de no recibirlos los prometidos fondos que los proyectos ministeriales deben proveer.

Descriptores: Dirección escolar; Management; Regulación moral.

Since the 1980s, the "New Public Management" (NGP) has had clear effects on the life of schools and in the regulation of principal's practices. This paper addresses the work of the principal and the processes of regulation of educational policies aimed at ensuring compulsory secondary schooling. We present a study in case focused in a school located in a City-Neighborhood of of Cordoba where students are immersed in growing processes of social impoverishment. As a hypothesis, we propose that the call to commitment to students and their unmet social demands are transformed into the motor that morally regulates the principal and forces him to work for and despite not receiving the promised funds that the ministerial projects must provide.

Keywords: School principal; Management; Moral regulation.

Introducción

¿Señor director, considera que va a trabajar sólo si recibe los fondos económicos del proyecto? Es la pregunta que recibe a modo de respuesta el director de una escuela secundaria por parte de un funcionario del ministerio de educación responsable de un conjunto de programas orientados a la mejora de los niveles de retención y promoción escolar. Ello mientras el directivo reclama al funcionario una respuesta respecto de cuándo iban a recibir los fondos a los que habían aplicado y así poder planificar qué iban a hacer y saber qué cantidad de dinero iban a disponer. Lejos de cualquier juicio que, desde ya, es posible realizar a esta pregunta, nuestro interrogante gira en torno a las condiciones de emergencia de ese enunciado, así como acerca de sus efectos.

En este marco, en la presente ponencia proponemos debatir sobre algunos de los aspectos que presenta la regulación de la vida escolar en tiempos gerenciales. A través de resultados de investigación discutimos elementos para la comprensión de los modos que presenta la regulación de la vida escolar en tiempos gerenciales, que asentada en las retóricas de la participación y el compromiso delega a los sujetos la responsabilidad moral sobre la actuación de las políticas en

las escuelas. Proponemos que la “Nueva Gestión Pública” (NGP) se vuelve regulación moral de la vida escolar dejando a las escuelas sobrecargadas de responsabilidades sin los recursos para hacerles frente, en un particular estado que combina agobio y empuje permanente.

Fundamentación teórica

La NGP emerge ya hace décadas como la fórmula para responder a las evaluaciones de crisis del Estado, propiciando la delegación de responsabilidades en lo local para actuar las políticas públicas. En educación aparece como “gestión centrada en la escuela”, y se focaliza en la promoción de márgenes de autonomía en las instituciones para responder a las demandas específicas de alumnado. La escuela libre de las ataduras de la vieja burocracia parece ganar en capacidad para dar respuestas a las demandas de su entorno. Por tanto, la gestión va un paso más allá: se incorpora a los medios como objeto de la planificación-previsión. En el marco de estos debates entendemos que el gobierno de los otros (Foucault, 2006) ocurre a través del trabajo del director y esto demanda analizar cómo en tiempos de gerenciamiento se reconfigura la dirección escolar, en el cotidiano del hacer escuela.

En el caso de las políticas educativas se promueve el empoderamiento del director escolar, dotándolo de autonomía, deviniendo en sujeto y objeto de sí, en otras palabras, promoviendo la auto-gestión para conducir una escuela, atendiendo a múltiples demandas sociales y educativas. En este contexto, se propician las condiciones para que opere lo que Rose (1996, p.122) denomina “el gobierno a través de la comunidad”, una tecnología que implica una variedad de estrategias para inventar e instrumentalizar estas dimensiones de lealtad entre los individuos y las comunidades al servicio de proyectos de regulación, reforma o movilización social. Siguiendo el planteo del autor, a la ética de los sujetos se le concede una nueva relación activa con su estado, en términos de sus estrategias y capacidades para la gestión de sí.

Método

Desarrollamos un estudio en caso y recurrimos a elementos del enfoque etnográfico para observar y describir el cotidiano escolar y los espacios institucionales. El trabajo que aquí discutimos se desarrolla desde 2014, en una escuela secundaria de la ciudad de Córdoba, emplazada en una “Ciudad- Barrio” construida para dar respuesta a un proceso de relocalización de asentamientos precarios.

Los ejes que guiarán el desarrollo de las entrevistas se vinculan con: la puesta en acto (Ball et al., 2012) de las políticas socio-educativas, la coordinación del trabajo con el cuerpo docente, familias y con el entorno escolar. Cabe señalar que esta escuela suele ser vista por docentes, directivos y funcionarios del ministerio como una escuela que “funciona bien” o una escuela exitosa dado el notable incremento en las tasas de egreso y retención escolar.

Resultados

La mejora, una carrera de postas

Desde 2006 una de las principales acciones de política educativa han sido los Planes de Mejora Institucional (PMI). Según la matrícula de cada escuela, los PMI permiten asignar horas institucionales para el desarrollo de las actividades, además de un monto para los gastos operativos que dichas acciones requieran.

La redacción de cada proyecto implica horas y horas dedicadas a la cuestión. Es así como a la tarea de escribir y reescribir el PMI es referenciada en varias ocasiones como un proceso tedioso, que supone una gran inversión de tiempo. Así, lo describe:

El Plan de Mejora inicial fue reescrito varias veces, cambiamos varios asistentes. No nos poníamos de acuerdo con el Asistente Técnico Territorial (ATT), le pregunté qué quiere que ponga, cambié la hoja y listo. (Director, año 2015)

Como señala el director, lejos de volverse una herramienta ágil, la gestión por proyectos opera como un instrumento que incrementa exponencialmente el caudal de trabajo burocrático del director, promoviendo conductas de trabajo como “hacer lo que sea necesario sólo para recibir el aprobado” y finalmente cumplir con aquello que se reclama a las escuelas como compromiso y responsabilidad.

Gestionar recursos

El presupuesto educativo de la provincia de Córdoba se destina principalmente al pago de salarios docentes, esto supone que gestionar recursos para sostener el funcionamiento del edificio escolar léase ventanas, bancos, sanitarios, se vuelva una responsabilidad de cada escuela y sus docentes sin, desde ya, contar con partidas presupuestarias para hacerlo. En consecuencia, la cooperadora escolar es un agente central en el financiamiento de la escuela. Cabe señalar que la cooperadora es una figura que involucra a padres voluntarios que destinan parte de su tiempo a recaudar y administrar fondos. A pesar de ser un factor necesario para la obtención de recursos económicos, la cooperadora no deja de ser una responsabilidad y un “mérito” del director, quien se vuelve garante de la “transparencia financiera” de esta organización.

Y de PMI nos dan 5000\$ que tampoco es mucho, hace tres años era eso y sigue igual, al año pasado compré dos cajas de resmas de hojas, afiches, fibrones y nada más. (Director, año 2015)

Es aquí donde la pregunta planteada en la introducción adquiere especial valor. Se cuestiona al director si sólo va a trabajar si recibe los fondos en medio del mar de agotamiento que la gestión de proyectos y sus tediosos procesos de rendición de cuentas involucran. Ello se vuelve más delicado y cruel si se presta atención a los irrisorios montos de dinero que las escuelas reciben tras cumplir con todo este trabajo.

Conclusiones

Gestionar una escuela estatal, con pocos recursos y obtener buenos resultados en materia de escolarización obligatoria coloca a este director en una posición de “modelo de gestor”. El componente moral que define el trabajo de este director “exitoso” se articula a procesos de afección (affect) que estas políticas instalan en el ser-directivo, configurando un nuevo deber ser que redefine el trabajo que se debe promover para conducir una escuela. Así, la ética y el compromiso social adquieren centralidad en el discurso que justifica el agotamiento por el trabajo que debe desarrollar.

Referencias

- Ball, S., Hoskins, K., Maguire, M. Braun, A. y Perryman, J. (2012) *How schools do policy. Policy enactments in secondary schools*. Nueva York, NY: Routledge.
- Foucault, M. (2006). *Seguridad, territorio, población*. Buenos Aires: Fondo de la Cultura Económica.
- Rose, N. (1999). *Powers of freedom. Reframing political thought*. Londres: Cambridge University Press.